UITGAVE 2016

Consensus

over besluitvorming



EEN UITGAVE VAN ANARCHISTISCHE GROEP NIJMEGEN
IN SAMENWERKING MET DE VRIJE BOND

WWW.ANARCHISTISCHEGROEPNIJMEGEN.NL // WWW.VRIJEBOND.NL

CONSENSUS
OVER BESLUITVORMING

EERSTE DRUK // 2011 // OPLAGE 200

ANARCHISTISCHE GROEP NIJMEGEN
WWW.ANARCHISTISCHEGOEPNIJMEGEN.NL

om liever stil te blijven (en bij stemming hoef je enkel je hand omhoog te steken) en belangrijke conflicten worden soms genegeerd.

Wanneer het recht op veto wordt gebruikt door mensen die zich erg op hun gemak voelen met macht en aandacht, kan een veto een vervelend gereedschap zijn. Het kan hun stemmen uitvergroten en kan worden gebruikt om veranderingen tegen te gaan die hun macht en invloed aantasten.

In een goed functionerende groep zouden er eigenlijk bijna nooit veto's moeten zijn – niet alleen om dat zij de laatste uitweg zijn, maar ook omdat groepsleden al op de hoogte zouden moeten zijn van elkaars ontevredenheid voor men overgaat tot het gebruik van het recht op veto.

- Probeer de dynamiek van een werkende groep bloot te leggen. De manier waarop mensen zich in groepen gedragen is vaak een afspiegeling van verborgen verlangens en oude ervaringen.
- Werk aan een goede en veilige sfeer. Ga seksisme, discriminatie en agressie tegen. Maar gebruik van facilitators als gereedschap om iedereen binnen een groep gelijkwaardige positie te geven.
- Wees niet bang om aanpassingen aan je consensusprocedure te maken. Iedere groep heeft andere behoeftes.

DE GROEP IS TE GROOT

Voor groepen van meer dan vijftien tot twintig mensen is het aan te raden om je in kleinere groepen op te splitsen.

TOT SLOT…

Consensus draait om participatie en het egaliseren van macht. Het kan ook een krachtig proces zijn voor het creëren van gemeenschappelijkheid of om individuen zich krachtig te laten voelen. Wees niet gelijk ontmoedigd wanneer consensus in het begin moeilijk is. Voor de meesten van ons is consensus een compleet nieuwe manier van besluitvorming. Het kost (veel) tijd om oude gedragspatronen waarmee we zijn opgegroeid en die we als norm kennen, af te leren. Consensus wordt echter makkelijker door oefening en het is zeker de moeite waard om het gewoon te proberen.

VEEL VOORKOMENDE PROBLEMEN EN HOE ZE OP TE LOSSEN

CONSENSUS KAN TIJDROVEND ZIJN

Omdat het een langdurig proces kan zijn om naar alle ideeën te kijken totdat alle bezwaren zijn opgelost, kunnen groepsbijeenkomsten lang duren en kunnen sommige besluiten pas na enkele dagen worden opgelost.

Echter, voor consensus is het niet noodzakelijk dat iedereen bij elke fase van het proces betrokken is.

- Laat een kleinere groep (of zelfs een tweetal) de discussie verlaten om een synthese te maken van de problemen en het brainstormen en laat hen daarover discussiëren zodat zij daarna een aantal oplossingen kan voorstellen aan de gehele groep.
- Verdeel de groep in kleinere groepen en geef elke groep een eigen (deel)probleem dat bediscussieerd moet worden en laat iedere groep terug komen met enkele voorstellen. Dit kan de bijeenkomst wel drie keer zo snel laten gaan.
- Niet elk besluit hoeft door de hele groep gemaakt worden. Maak werkgroepen voor verschillende 'gebieden', zoals onderzoek, geldzaken en publiciteit. Deze kleinere subgroepen kunnen dan de besluiten maken over de onderwerpen waar zij verantwoordelijk voor zijn. De gehele groep kan van te voren beslissen waar de grenzen van deze verantwoordelijkheid liggen.

TIJDSDRUK

Wanneer er weinig tijd is voor het nemen van een besluit, kan dit zorgen voor stress en groepsdruk.

- Zorg dat er genoeg tijd beschikbaar is (ook in de opgestelde agenda) om adequaat met alle problemen om te gaan. Maak onderscheid tussen besluiten die een prioriteit hebben en besluiten die nog wel even uitgesteld kunnen worden.
- Je kunt ook proberen om een tijdelijk besluit te nemen.

OVERMATIG GEBRUIK / TE WEINIG GEBRUIK / MISBRUIK VAN HET RECHT OP VETO

Het kan al moeilijk genoeg zijn om iedereen actief aan een groep te laten deelnemen. Het verkeerd gebruiken van het recht op veto kan dit echter nog moeilijker maken, zeker voor mensen die zich onzeker voelen in groepen. Je moet opboksen tegen groepsdruk en ongeduld. Veel mensen kiezen ervoor

Vertaling van het artikel: 'Consensus decision making' van Seeds for Change

Inhoudsopgave

‘CONSENSUS BESLUITVORMING’

Besluitvorming. Hiërarchie, dominantie, machteloosheid en onzekerheid binnen groepsprocessen zijn problemen waar ook wij keer op keer mee te maken krijgen en waarvan de gevolgen vervelend tot destructief kunnen zijn.

Besluitvorming door middel van consensus is een manier waarmee iedereen actief participeert binnen dit proces, een manier waarbij iedereen even veel inbreng heeft. Consensus besluitvorming is ook kritisch naar onszelf toe, omdat het constant bewust maakt van het proces en de rollen van individuen in dit proces.

Het streven naar consensus is een creatief besluitvormingsproces waarbij iedereen bij de besluitvorming betrokken wordt om een zo groot mogelijke overeenstemming te bereiken. In plaats van simpelweg te stemmen over een bepaald onderwerp, waarbij de meerderheid van de groep haar zin krijgt, is de groep vastbesloten om oplossingen te vinden waar iedereen mee kan leven. Dit verzekert dat de meningen, ideeën en bedenkingen van iedereen even zwaar wegen. Maar consensus is meer dan slechts een compromis. Het is een proces dat kan resulteren in verassende en creatieve oplossingen – vaak beter dan de originele voorstellen.

Consensus kan in allerlei settings werken: kleine groepen van activisten, lokale gemeenschappen, ondernemingen en zelfs hele naties en territoria. De Zapatista beweging in Zuid-Mexico (Oaxaca en Chiapas) maakt gebruik van een publiek orgaan genaamd ‘la consulta’. Deze groep – bestaande uit alle vrouwen, mannen en kinderen van 12 jaar en ouder – komt bijeen in lokale vergaderingen waar discussies worden gehouden en alle deelnemers uiteindelijk de beslissing nemen.

Met een kleine groep van zo’n twintig mensen is consensus over het algemeen wat makkelijker te bereiken, omdat iedereen elkaar kan leren kennen en er een gezamenlijk begrip kan worden gecreëerd van elkaars achtergronden, waarden en visies. Voor grotere groepen zijn andere processen ontwikkeld, zoals het verdelen van de groep in kleinere eenheden voor discussies en besluitvorming, met constante uitwisseling en feedback tussen de verschillende eenheden. Op de website van Seeds for Change is ook een uitleg te vinden voor het streven naar consensus in grote groepen, waarin ideeën en voorbeelden staan van het bereiken van consensus met honderden of zelfs duizenden mensen.

WANNEER MOET CONSENSUS NIET GEBRUIKT WORDEN?

WANNEER ER GEEN SPRAKE IS VAN EEN GROEP

Het denkproces van een groep kan niet effectief werken tenzij er voldoende samenhang in de groep is om gedeelde visies en inzichten te creëren. Wanneer er zware verdeeldheid over individuele verlangens in een groep bestaan, wordt consensus een oefening in frustratie.

WANNEER ER GEEN GOEDE KEUZES ZIJN

Een consensusproces kan een groep helpen om de beste oplossing voor een probleem te vinden, maar het is geen effectieve manier om te kiezen tussen ‘twee kwaden’, omdat mensen het nooit eens zullen worden over welke oplossing het minst erg is. Wanneer een groep in de problemen komt doordat er geen keuze gemaakt kan worden, stop dan voor een tijdje en overdenk de volgende vragen. Blokkeren we de besluitvorming omdat we in een ontoelaatbare situatie zitten? Hebben we op dit moment enkel de illusie, en niet de realiteit van keuze? Kan het onze meest krachtige zet zijn om te weigeren aan deze situatie deel te nemen?

WANNEER HET BLOED VAN DE DEELNEMERS BEGINT TE KOKEN

In noodgevallen, in situaties waar urgente en onmiddellijke actie nodig is, kan het handig zijn om een tijdelijke leider aan te wijzen.

WANNEER HET PROBLEEM TRIVIAAL IS

Er zijn groepen geweest die een half uur discussiëren om te beslissen of er veertig of zestig minuten besteed moet worden aan de lunch. Bedenkt dat consensus een denkproces is – wanneer er niks is om over na te denken, gooi dan een muntje op.

WANNEER DE GROEP ONVOLDOENDE GEÏNFORMEERD IS

Wanneer je verdwaald bent in de bergen, en niemand weet de weg naar huis, kun je niet via consensus oplossen hoe je thuis moet komen. Vraag je zelf altijd af of er genoeg informatie is om het probleem op te lossen. Kunnen we aan de benodigde informatie komen?

en neem deze in overweging voordat je je eigen punt er door probeert te drukken.

- Wees respectvol en heb vertrouwen in elkaar. Het nemen van een besluit is geen wedstrijd. Niemand moet bang zijn om zijn of haar ideeën of meningen uit te spreken. Denk eraan dat we allemaal verschillende normen en waarden, verschillend gedrag en verschillende drempels en angsten hebben.
- Ga er niet van uit dat er winnaars en verliezers zullen zijn wanneer een discussie een patstelling raakt. Zoek juist de meest acceptabele oplossing voor iedereen.
- Maak onderscheid tussen veto's/grote bezwaren en verslagenheid/ aanmerkingen. Een veto/groot bezwaar is een fundamentele onenigheid met de kern van het voorstel.
- Verandering niet van mening om conflict te voorkomen en harmonie te bewerkstelligen. Wanneer overeenstemming heel makkelijk en snel bereikt wordt, wees dan juist argwanend en achterhaal de redenen hiervan en zorg ervoor dat iedereen de oplossing om (ongeveer) dezelfde redenen accepteert. Velen van ons zijn bang voor openlijke onenigheid en proberen dit dan ook te vermijden. Makkelijk bereikte consensus verhult nogal eens gebrek aan zelfvertrouwen of gebrek aan de mogelijkheid voor mensen om hun onenigheden openlijk uit te spreken.
- Meningsverschillen zijn natuurlijk en kunnen verwacht worden. Breng ze duidelijk in kaart en probeer iedereen te betrekken in het besluitvormingsproces. Onenigheid kan het besluit van de groep juist helpen, omdat een groot aantal meningen en veel informatie voor een adequatere oplossing kan zorgen. Toch moet je ook flexibel zijn en bereid zijn om dingen op te geven om overeenstemming te bereiken.
- Vergeet niet dat het ideaal achter consensus is om 'macht' of 'kracht' terug te geven aan de deelnemers en niet om overmacht te creëren. Het draait om overeenstemming, niet om meerderheid versus minderheid. Het proces van consensus is wat jij er in stopt als individu en als onderdeel van de groep. Wees open en eerlijk over de redenen van jouw visie op de zaak.
- Denk na voor dat je spreekt, luister voor dat je bezwaren maakt.
- Ruim voldoende tijd in voor het proces van consensus. Snel zijn is geen teken van kwaliteit. Het kost gewoon veel tijd om zaken werkelijk en goed te overdenken. Om grote besluiten te maken of wanneer men zich in een controversiële situatie bevindt, is het soms een goed idee om een besluit uit te stellen, 'er een nacht over te slapen'.

WAT IS ER MIS MET MEERDERHEIDSSTEMMEN?

Velen van ons zijn opgevoed in een cultuur waarin gelooft wordt dat het westerse systeem van één-persoon-één-stem en gekozen leiders de superieure vorm van democratie is. Maar juist in de naties waar het hardst wordt geroepen over de deugden van democratie, nemen vele mensen niet eens meer de moeite om te stemmen omdat ze het idee hebben dat het geen verschil maakt in hun leven. Wanneer mensen stemmen op een volksvertegenwoordiger geven ze tegelijkertijd de macht uit handen om besluiten te maken en veranderingen te creëren. Dit gaat hand in hand met het creëren van een meerderheid en een minderheid, waarbij de minderheid vaak diep ongelukkig is met de uitkomst.

Het is waar dat meerderheidstemmen het mogelijk maakt om zelfs controversiële besluiten te maken in een minimale hoeveelheid tijd. Het is daarmee echter niet zo dat deze beslissing een slimme of moreel aanvaardbare beslissing is. Het was immers de meerderheid van de koloniale Amerikanen, die het 'recht' om slaven te houden ondersteunde. Mensen in een meerderheidsrechtssysteem hoeven niet te luisteren naar de afwijkende minderheid, of hun mening serieus te nemen aangezien zij de minderheid simpelweg kunnen overstemmen. Meerderheidsrechtssystemen zeggen dat de meerderheid onfeilbaar is en dat zij niks hoeven te leren van een minderheid.

Dit creëert een situatie van winnaars en verliezers en zorgt voor het ontstaan van een agressieve cultuur en conflicten. De wil van de meerderheid wordt gezien als de wil van de gehele groep, waarbij van de minderheid wordt verwacht dat zij een besluit accepteren en uitvoeren, zelfs wanneer dit besluit tegen hun overtuigingen en principes ingaat. Een hedendaags voorbeeld is de gevangenneming van dienstweigeraars in democratische landen zoals Duitsland.

WAAROM CONSENSUS GEBRUIKEN?

In tegenstelling tot meerderheidsstemming gaat consensusbesluitvorming om het vinden van gedeelde gronden en oplossingen die voor iedereen acceptabel zijn. Besluiten worden genomen in een dialoog tussen gelijken, die elkaar serieus nemen en elkaar gelijke rechten toekennen.

Mensen zijn vaak passief omdat ze voelen dat ze geen invloed in het systeem hebben en dat er toch niet naar hun stem geluisterd wordt. Bij consensusbesluitvorming heeft elke persoon de macht om veranderingen

in het systeem aan te brengen en beslissingen te voorkomen die men onacceptabel vindt. Het recht op veto zorgt ervoor dat minderheden niet genegeerd kunnen worden, maar dat creatieve oplossingen gezocht moeten worden om met hun zorgen om te gaan.

Nog een voordeel van consensus is dat iedereen het eens moet zijn met de uiteindelijke beslissing en dat hierdoor iedereen toegewijd is om het uiteindelijke besluit in realiteit om te zetten. Consensus draait om participatie en het gelijk maken van macht. Het is een krachtig proces om gemeenschappen te bouwen en om individuen te empoweren (‘machtigen’).

WIE GEBRUIKEN CONSENSUS?

Consensus is geen nieuw idee, maar is overal ter wereld getest en succesvol gebleken. Al sinds honderden jaren bestaan er non-hiërarchische samenlevingen op het Amerikaanse continent. Al voor 1600 vormden vijf naties – de Cayuga, Mohawk, Oneida, Onondaga en Seneca – de Haudenosaunee Confederatie, waar werd gewerkt met consensus als uitgangspunt; deze confederatie bestaat vandaag de dag nog steeds. Elke natie uit de confederatie selecteert individuen die naar de algemene vergaderingen gaan, om de natie te vertegenwoordigen. Zaken worden bediscussieerd net zo lang tot iedereen het eens is met het besluit. Nooit zal zo de meerderheid haar wil opdringen aan de minderheid.

Een tweede voorbeeld van op consensus gebaseerde organisaties is de Muscogee (Creek) natie. De Muscogee kennen het oudste politieke instituut van Noord-Amerika, met een vastgestelde geschiedenis die meer dan 400 jaar teruggaat. Wanneer er geen consensus bereikt kon worden over een groot besluit, waren mensen vrij om te gaan en hun eigen gemeenschap op te zetten, met de steun – en niet de vijandigheid – van de stam die ze zouden gaan verlaten. Dit is in scherp contrast met de huidige politieke organisatie, waar de drang van de staat om de burgers onder controle te houden, het praktisch onmogelijk maakt voor individuen, die het oneens zijn met het algemene beleid, om gewoon te vertrekken en hun eigen ding te doen.

Consensus is ook te vinden in de Europese geschiedenis. Vele middeleeuwse instituties, zoals gilden, gemeenteraden, het invloedrijke Hanzeatische verbond alsmede de regeringslichamen van landen (Duitse en Poolse imperialistische hoven) hadden eenheid nodig. Er zijn ook vele voorbeelden van succesvolle en stabiele utopische communes die gebruik maakten van consensus, zoals de Christelijke Herrnhuter-nederzettingen (1741-1760/61) en de productieve commune Boimondeau in Frankrijk (1941-1972). De

reden…’ De groep kan óf het veto accepteren óf het probleem en het voorstel verder bediscussiëren en nieuwe voorstellen doen. Het veto is een krachtig gereedschap en moet voorzichtig worden gebruikt.

Eens zijn over oneens zijn: De groep besluit dat er geen overeenstemming bereikt kan worden over het probleem. Wat kunnen we doen wanneer we toch tot een besluit moeten komen terwijl we het nog steeds oneens zijn? Hier zijn enkele suggesties:

- Laat de meest betrokken persoon een beslissing nemen.
- Stel het besluit uit of neem pauze. Doe even een andere activiteit en neem wat te drinken.
- Vraag iedereen om het punt te beargumenteren waar men het zelf het minst mee eens is.
- Verdeel het te nemen besluit in kleinere onderdelen. Bekijk op welk gebied men het wel eens kan worden en bekijk over welke punten men het nog oneens is.
- Identificeer de veronderstellingen en overtuigingen die onder de oppervlakte van een probleem liggen. Zoek naar de kern van het probleem.
- Stel je voor wat er in de komende zes maanden, een jaar of vijf jaar zal gebeuren wanneer men het niet eens wordt. Hoe belangrijk is het besluit op dit moment?
- Wanneer het onmogelijk is voor je groep om conflicten op te lossen of wanneer dezelfde problemen steeds weer te voorschijn komen, overweeg dan om een facilitator of mediator (bemiddelaar) in te schakelen.

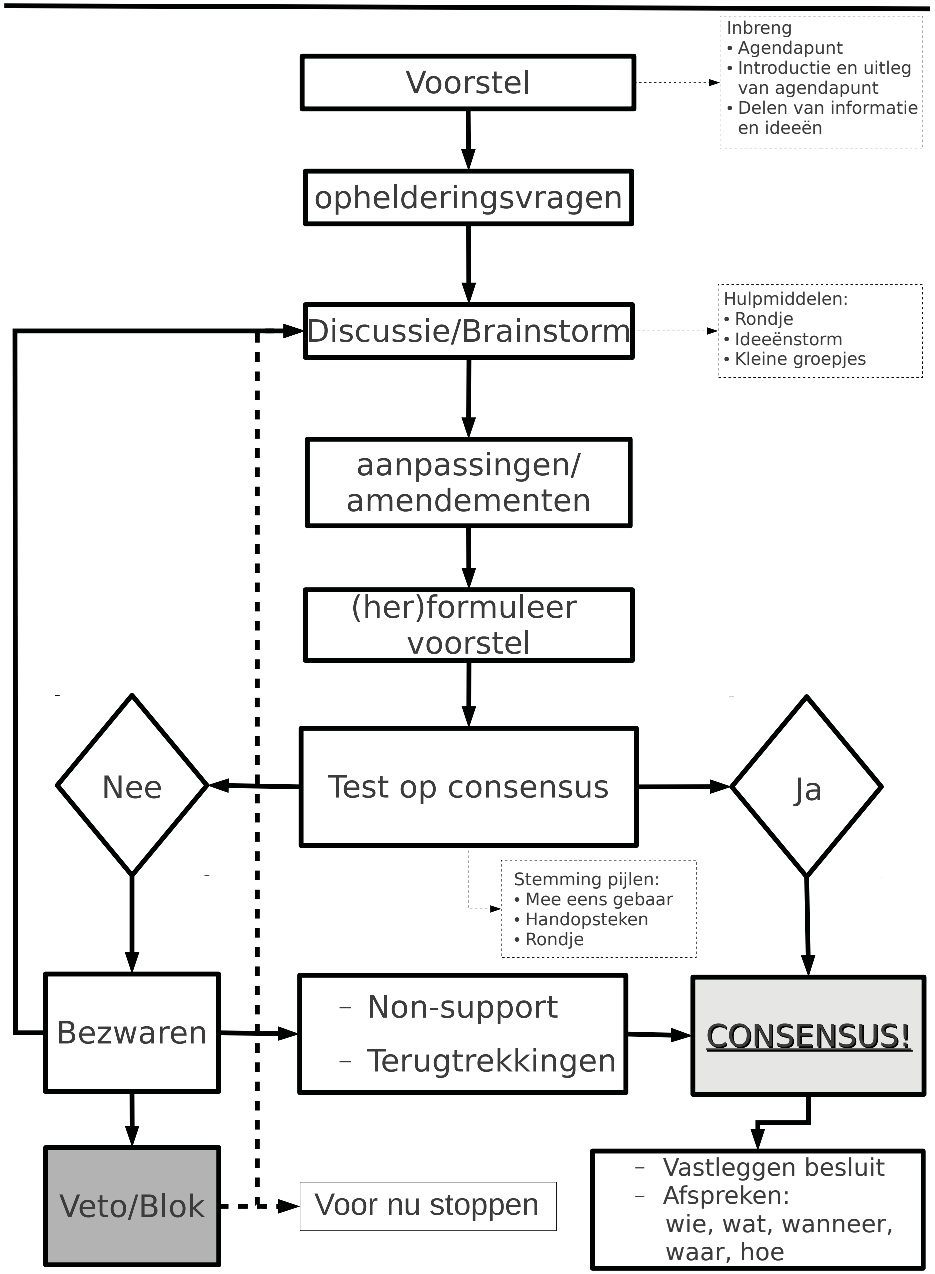
De groep verlaten: Wanneer één persoon voortdurend in conflict is met de groep, is het tijd om over de oorzaken hiervan na te denken. Zit die persoon wel in de juiste groep? Een groep mag een persoon vragen de groep te verlaten.

RICHTLIJNEN VOOR HET OPBOUWEN VAN CONSENSUS

- Zorg ervoor dat iedereen het probleem/onderwerp begrijpt. Zorg dat tijdens het streven naar consensus iedereen meewerkt en men elkaar begrijpt en naar elkaar luistert.
- Zorg dat iedereen in de groep zijn of haar ideeën en kennis over het onderwerp aandraagt.
- Leg duidelijk je eigen positie uit. Luister naar de reacties van anderen

Een checklist voor consensus.

consensus proces



Herrnhuters vulden het consensussysteem aan door gebruik te maken van het trekken van lootjes om zo de leden van de gemeenschapsraad te kiezen, waardoor bevreemding en machtspolitiek overbodig werd gemaakt. Dit gereedschap voor besluitvorming wordt helaas tegenwoordig nog maar zelden gebruikt of bediscussieert, terwijl het een optie biedt voor enkele besluitvormingsdilemma's.

Christiania, een autonoom district in de stad Kopenhagen wordt geregeerd door haar inwoners gebruik makend van consensus sinds 1970. Dit omvat het regelen van de economie, culturele en educatieve zaken, water- en elektriciteitstoevoer, gezondheid en veiligheid.

In de coöperatieve beweging zijn er vele huiscoöperaties en bedrijven waar succesvol gebruik wordt gemaakt van consensus en waar ook over moeilijke financiële en bestuurlijke problemen wordt besloten. Een belangrijk voorbeeld is de Radical Routes, een netwerk van huis- en arbeiderscoöperaties waar overal gebruik wordt gemaakt van consensusbesluitvorming. Zij lenen via Rootstock Radical Routes substantiële sommen van geld uit aan aangesloten coöperaties.

Vele activisten die werken aan vrede, een beter milieu en sociale rechtvaardigheid beschouwen consensus als essentieel voor hun werk. Zij geloven dat de methoden om verandering te bereiken overeen moeten komen met hun doelen en visies op een vrije, geweldloze, egalitaire samenleving. Consensus is een manier om binnen een gemeenschap vertrouwen, een gevoel van veiligheid en wederzijdse ondersteuning op te bouwen – belangrijk in tijden van stress en noodzakelijkheid.

Tijdens de antimilitaristische protesten bij de Greenham Common in de jaren tachtig namen duizenden vrouwen deel aan acties waarbij werd geëxperimenteerd met consensus. Massa-acties waaraan duizenden mensen deelnamen zijn veelvoudig gepland en uitgevoerd door middel van consensus.

HOE WERKT CONSENSUS?

Er zijn vele verschillende manieren om consensus te bereiken. Sommige groepen hebben gedetailleerde procedures ontwikkeld, terwijl andere groepen gebruik maken van een organisch proces. Dit hangt mede af van de omvang van een groep en van hoe goed mensen elkaar kennen. Hieronder hebben we een proces uiteengezet, dat alle aspecten van consensus omvat, en bovendien makkelijk kan worden aangepast aan je eigen groep.

Een gezamenlijk doel: Alle personen in een groep of vergadering moeten verenigd zijn door een gezamenlijk doel, of het nou een actie, gemeenschappelijk leven of het groenwassen van een buurt is. Het helpt om duidelijk te krijgen wat dit gemeenschappelijke doel van de groep is en ook om het op te schrijven. In situaties waar moeilijk consensus bereikt kan worden, helpt het om terug te gaan naar dit doel en om elkaar eraan te herinneren waarom de groep ontstaan is.

Verbintenis aan consensus opbouwen: Alle personen van een groep moeten zich verbinden aan het streven naar consensus bij alle besluiten. Het kan zeer schadelijk zijn wanneer individuen eigenlijk gebruik willen maken van meerderheidsstemmen en wachten op het moment waarop ze kunnen zeggen: 'Ik zei toch dat niet zou werken'. Consensusbesluitvorming werkt enkel wanneer men zich met elkaar verbonden voelt, men geduldig is en men bereid is om de groep op de eerste plaats te zetten.

Voldoende tijd: Zorg voor voldoende tijd zowel om beslissingen te maken als te leren op deze manier te werken.

Duidelijk proces: Zorg ervoor dat de groep duidelijk weet wat het proces is om een bepaald probleem op te lossen. Wees het van te voren eens over processen en richtlijnen. In de meeste gevallen zal dit inhouden dat er één of meerdere facilitators[1] nodig zijn om de groep door het proces te leiden. Op de website van *Seeds for Change* is ook een tekst over 'facilitating' beschikbaar

HET PROCES

Er zijn vele consensusmodellen. De volgende basisprocedure komt uit het Peace News magazine (juni 1988):

1. Het probleem, of het besluit dat moet worden genomen, wordt gedefinieerd en benoemd. Het helpt om dit op zo'n manier te doen, dat het probleem wordt gescheiden van persoonlijkheden.
2. Brainstorm over mogelijke oplossingen. Schrijf ze allemaal op, zelfs de rare. Zorg dat iedereen energiek blijft om snelle, ter zake doende suggesties te doen.
3. Creëer ruimte voor vragen en verduidelijking van de situatie.
4. Bediscussieer de opties die zijn opgeschreven. Pas ze aan, schrap er een paar en maak een korte lijst. Welke zijn favoriet?
5. Formuleer het voorstel of een aantal voorstellen waaruit gekozen kan worden, zodat dit voor iedereen duidelijk is.
6. Bediscussieer de voor- en nadelen van elk voorstel – zorg ervoor dat iedereen de kans krijgt om hieraan bij te dragen.
7. Wanneer er grote bezwaren zijn, ga dan terug naar stap 6 (dit kan veel tijd in beslag nemen). Soms is het zelfs nodig om terug te gaan naar stap 4.
8. Wanneer er geen grote bezwaren zijn, formuleer de besluiten en peil de meningen om te kijken of hier overeenstemming over is.
9. Erken kleine bezwaren en neem kleine aanvullingen op. Soms lijken bepaalde bezwaren er weinig toe te doen, maar kunnen voor één of enkele personen toch zwaar wegen.
10. Discussieer.

1. Een facilitator is iemand die het proces van besluitvorming gemakkelijker probeert te maken door indirect te assisteren en te helpen. Deze persoon probeert het proces te overzien om het zo vloeiender te laten verlopen.

WAT ALS WE HET NIET EENS KUNNEN WORDEN?

In bijna alle gevallen zal het bovenstaande model genoeg bieden om een groep consensus te laten bereiken wanneer een groep bereid is om tot een oplossing te komen. Er zullen echter gevallen zijn waarbij één of meerdere personen het in meer of mindere mate oneens zijn met de groep en er geen oplossing in zicht is. Hieronder staan enkele manieren om hier mee om te gaan. De eerste twee, non-support en terugtrekking, zorgen ervoor dat de groep door kan gaan met het besluit, terwijl het open blijft voor bedenkingen die worden gemaakt.

Non-support: 'Ik zie de noodzaak van het besluit niet, maar ik ga er wel in mee.'

Terugtrekking: 'Persoonlijk doe of wil ik dit niet, maar ik wil geen anderen stoppen om dit wel doen'. De persoon die zich heeft terug getrokken is niet verantwoordelijk voor de consequenties. Dit moet worden opgenomen in de notulen.

Veto / groot bezwaar: Een veto of groot bezwaar zorgt ervoor dat een voorstel niet wordt aangenomen. Wanneer je een groot bezwaar hebt, betekent dit dat je niet kan leven met het voorstel dat wordt gedaan. Je vindt het zo bezwaarlijk voor jezelf of anderen die je vertegenwoordigt dat je het voorstel tegenhoudt. Een groot bezwaar betekent niet dat je 'het niet zo leuk vind' of dat je 'het andere idee beter vond'. Het betekent dat je 'er niet mee kan leven wanneer dit voorstel wordt uitgevoerd en die en die